

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦАМИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

В. И. ТОРКАТЮК, Н. В. ДРИЛЬ, А. Г. СОБОЛЕВА, Т. И. СВЕТЛИЧНАЯ,
Е. Ю. ГНАТЧЕНКО

*Харьковский национальный университет городского хозяйства
имени А. Н. Бекетова*

В интегрированных компаниях взаимоотношения между головной организацией и бизнес-единицами должны строиться на принципах единства, который с успехом применяется в корпорациях. Но он возможен исключительно в тех случаях, когда в компании можно четко выделить несколько центров принятия решений, в том числе несколько обособленных подразделений (например, это возможно в строительных холдингах). Таким образом, в холдинговых структурах происходит передача части управленческих функций бизнес-единицам, т.е. дочерним компаниям.

Между управляющей компанией и бизнес-единицами происходит перераспределение функций по управлению собственностью. Поэтому основной задачей управляющей компании является достижение наивысшего эффекта синергии от деятельности бизнес-единиц.

Для построения оптимальной модели интегрированного управления, в частности, строительными бизнес-единицами на принципах единства необходимо построить матрицы управления.

На первом этапе для выявления собственных сильных и слабых сторон строительной организации, а также возможностей и угроз, содержащихся во внешней среде, рекомендуется использовать матрицу SWOT-анализа. Это позволит определить направления улучшения деятельности организации. В ходе анализа, в соответствии с методологией SWOT, предлагаются мероприятия по взаимодействию сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами строительной организации.

На втором этапе для повышения эффективности межбюджетных отношений в строительной организации необходимо, с использованием механизма оптимизации, определиться с положением самих бизнес-единиц в бизнес-группе. Для характеристики бизнес-единиц и дальнейшей системы моделирования предлагается взять за основу матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ) достоинства которой заключаются в ее простоте и универсальности. Она позволяет также провести оценку вида деятельности, сравнить предприятие с конкурентами и определить свое место.

Согласно подходу БКГ, направления бизнеса распределяются в двухмерной плоскости относительно осей координат, отражающих успешность бизнеса и перспективность отрасли.

Таким образом, матрица помогает выполнению двух функций:

- 1) принятию решений о намеченных позициях на рынке;
- 2) распределению стратегических денежных средств между бизнес-единицами в будущем.

Практика использования матрицы БКГ показала, что она весьма полезна при выборе между различными зонами хозяйствования, определении стратегических позиций, а также для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу.

Обычно при использовании матрицы БКГ в качестве показателей используются объем реализации, прибыль, рентабельность продаж.

Доля рынка должна рассматриваться с позиций положения, занимаемого продукцией строительного комплекса на рынке (государственном или региональном). Поскольку она зависит от вида продукции и от ее значимости, целесообразно продукцию для строительных работ сопоставлять по ее удельному весу на региональном рынке.

В интегрированных бизнес-структурах важной задачей становится управление перераспределением ресурсов между направлениями бизнеса в зависимости от стратегических целей деятельности. Значительное число интегрированных бизнес-структур включает участников (подразделения) бизнеса в различной стратегической ситуации. Перераспределение ресурсов между ними часто планируется исходя из экспертных представлений о предполагаемых доходах участников интегрированных образований и потребностях в ресурсах. Поэтому актуальной проблемой является разработка модели планирования доходов и расходов и управления перераспределением ресурсов.

Так как бюджет доходов и расходов относится к числу основных бюджетов, на примере его составной части — доходов и расходов по обычным видам деятельности (продаж) - проведем моделирование гибкого бюджетирования.

Задача построения модели включает три взаимосвязанных направления:

- 1) определение методологии взаимоувязки бюджетов доходов и расходов бизнес-единиц, входящих в состав строительных интегрированных

структур, на стадії їх підготовки і утвердження на основі оптимізації целевої функції;

2) побудова гнучкої моделі бюджетування на основі типології будівельних підприємств згідно матриці БКГ і побудова моделей в різних установках для різних типів підприємств, входять в інтегровану будівельну бізнес-групу;

3) визначення ключових показників для кожного типу підприємств, на основі фактичного виконання яких раціонально проводити моніторинг стійкості діяльності кожного підприємства, входять в склад бізнес-груп.

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ СКЛАДОВИХ СТРАТЕГІЧНОЇ МЕТИ ТА МОДЕЛІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

С. М. ГАЙДЕНКО, С. В. ТЕЛЯТНИК

*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова
alanserg@mail.ru*

В сучасних умовах господарювання важливу роль займає підвищення ефективності діяльності шляхом: інтенсифікації економічного зростання та якості діяльності підприємств. Тільки при дотриманні цих умов, можливо, одержати необхідні економічні результати.

Ефективність виробництва, як відомо, з одного боку - це співвідношення між фізичними ресурсами (витратами) та фізичним продуктом (виріб, послуга), а з іншого - співвідношення між конкретними витратами вартості та загальним конкретним вартісним результатом.

Основним загальним показником ефективності є прибуток (прибутковість), яка в сучасних умовах господарювання повинна стати способом забезпечення зростання добробуту населення та боротьби з інфляцією.

Сумарний результат підвищення ефективності виробництва відображається в збільшенні кількості продукції, поліпшенні її якості, зниженні витрат ресурсів, виробництві принципово нової продукції, поліпшенні умов праці та ін.